

L'ORÉAL

RAPPORT ANNUEL 2025 — L'ESSENTIEL

N°1 mondial de la beauté

**Une année
de croissance solide**
et de transformation

**Acquisitions
historiques**
et innovations

**Découvrez
l'histoire derrière**
nos chiffres



Sommaire

- 04 • Mot du Président
- 05 • Message du Directeur Général

Fondamentaux

- 06 • Conseil d'Administration
- 08 • Comité Exécutif
- 10 • Stratégie
- 11 • Transformation
- 12 • Éthique
- 13 • Collaborateurs

Performances

- 14 • Performance financière
- 16 • Progrès social et environnemental
- 18 • Création de valeur

Marques

- 20 • Acquisitions
- 21 • Marques internationales
- 22 • Produits Grand Public
- 24 • Luxe
- 26 • Beauté Dermatologique
- 28 • Produits Professionnels

Inspirer le futur de la beauté

- 31 • R&I : les nouvelles frontières de la beauté
- 32 • La *Beauty Tech* accélère grâce à l'IA
- 33 • L'excellence opérationnelle au cœur de notre chaîne de valeur
- 34 • Défendre le progrès environnemental et social

Notre Raison d'Être

Le désir de beauté existe depuis le commencement de l'humanité. C'est une aspiration universelle qui traverse le temps, les pays, les cultures.

C'est une force puissante qui nous fait avancer. La beauté ne se limite pas à l'apparence. Elle nous donne confiance en nous, en qui nous voulons être, et dans notre relation avec les autres.

Depuis plus d'un siècle, nous exerçons ce métier unique : créateur de beauté. Fidèles à la vision pionnière de notre fondateur et forts du soutien indéfectible de sa famille qui accompagne notre développement depuis toujours.

Notre but est d'offrir à tous, partout dans le monde, le meilleur de la beauté en termes de qualité, d'efficacité, de sécurité, de sincérité et de responsabilité, pour satisfaire tous les besoins et les désirs de beauté dans leur infinie diversité.

Parce que la beauté est une quête permanente, nous innovons sans relâche pour inventer des produits et des services toujours plus performants.

Parce que nous célébrons la diversité, nos marques s'engagent pour permettre à toutes les beautés de s'exprimer.

Parce que nous voulons être exemplaires et nous inscrire dans la durée, nous agissons fidèles à des valeurs fortes et des principes éthiques exigeants.

Et parce que nous sommes le leader de la beauté, nous sommes conscients que **tout ce que nous faisons peut avoir un impact significatif.**

C'est pourquoi :

Nous agissons pour inventer le futur de la beauté en ayant recours au meilleur de la technologie et de la science, toujours plus inspirées par la nature.

Nous agissons pour faire avancer l'innovation sociale en offrant à nos collaborateurs le meilleur en matière de conditions de travail, de formation et de protection sociale.

Nous agissons pour construire une entreprise toujours plus inclusive qui reflète la diversité des consommateurs que nous servons.

Nous agissons pour nouer des partenariats durables avec nos clients et fournisseurs, basés sur la confiance et le développement mutuels.

Nous agissons pour créer de la valeur pour tous nos actionnaires, en nous appuyant sur un modèle économique robuste.

Nous agissons pour œuvrer partout pour la cause des femmes et au développement des communautés qui nous entourent.

Nous agissons pour protéger la beauté de la planète en luttant contre le changement climatique, en respectant la biodiversité et en préservant les ressources naturelles.

Chez L'Oréal, nous partageons une même raison d'être :

**Créer
la beauté
qui fait
avancer
le monde**

(1) 2024 WWD Beauty Inc. Top 100, publié en avril 2025.



Jean-Paul Agon,
Président du Conseil d'Administration
de L'Oréal

« La force du modèle L'Oréal est en nous, plus vive que jamais. C'est elle qui nous projette vers notre cap, avec consistance et fidélité à nos valeurs. »

L'Oréal a démontré une fois de plus sa capacité à maintenir sa trajectoire de double performance.

Le Groupe a conforté sa place de N°1 mondial de la beauté, poursuivi sa croissance et renforcé ses marges. Notre portefeuille de marques – déjà le plus diversifié de l'industrie – s'est encore enrichi, ouvrant de formidables perspectives.

Sur le plan de la responsabilité, notre volonté d'agir est intacte. À l'image du triple A décerné par le CDP, que L'Oréal est la seule entreprise au monde à avoir obtenu 10 années consécutives. Je tiens à exprimer toute ma fierté et ma gratitude aux équipes qui portent nos engagements au quotidien.

La force du modèle L'Oréal est en nous, plus vive que jamais. C'est elle qui nous projette vers notre cap, avec consistance et fidélité à nos valeurs.

Nos équipes sont notre principale force motrice. Par leur tempérament unique, leur solidarité et leur faculté à anticiper les turbulences, les 95 000 L'Oréaliens font corps avec notre ambition et partagent ce « supra de résilience » indispensable pour réussir aujourd'hui.

Le leadership déterminé de Nicolas Hieronimus et de son Comité Exécutif propage la force d'agir et de se transformer. Sous son impulsion, de nouvelles voies s'ouvrent pour allier croissance, conquêtes de

territoires et puissance des technologies qui façonneront l'avenir.

La stabilité de notre gouvernance est notre force stratégique sur le temps long. Elle a été consolidée en 2025 par la pérennité du lien qui unit la famille fondatrice Bettencourt Meyers à L'Oréal, avec la présence au Conseil de MM. Jean-Victor et Nicolas Meyers, ainsi que de la société Thélys, présidée par Mme Françoise Bettencourt Meyers et 1^{er} actionnaire. Face aux aléas, le Conseil a assuré un suivi rigoureux de la stratégie, notamment celle du Luxe et la résilience de nos positions aux États-Unis et en Chine. Notre séminaire annuel en Inde a permis de saisir sur le terrain son potentiel exceptionnel comme relais de croissance. Le Conseil a également exploré les nouvelles frontières de la Beauté, de la longévité aux acquisitions stratégiques.

Invariablement, L'Oréal continuera de tracer sa route, porté par ses fondamentaux – création de valeur durable et responsable, excellence scientifique, priorité à l'humain, volonté d'exemplarité – tout en faisant de chaque mutation une nouvelle source d'élan.

J'ai une confiance absolue en nos forces vives. Elles sont toutes concentrées sur un objectif immuable : inventer le futur de la beauté avec exigence et responsabilité.



Nicolas Hieronimus,
Directeur Général de L'Oréal

« 2025 a été une année de profonde transformation, avec des investissements record dans nos futurs moteurs de croissance. »

Retrouvez l'interview vidéo du Directeur Général en scannant ce code QR ou sur lorealrapportannuel2025.com

En 2025, nous avons consolidé notre position de leader mondial, démontrant une fois de plus la résilience et l'agilité de notre entreprise. Avec une solide croissance de + 4 % à données comparables, L'Oréal a accéléré le rythme trimestre après trimestre et délivré de la performance, tout en améliorant ses marges. L'Oréal a surperformé un marché de la beauté dynamique et conservé une nette longueur d'avance sur la plupart de ses concurrents cotés en Bourse.

Je tiens à souligner tout particulièrement la forte accélération de notre croissance sur nos deux principaux marchés, les États-Unis et la Chine, ainsi que le dynamisme constant des marchés émergents qui, bien que ne représentant que 17 % des ventes, ont généré 40 % de la croissance de notre chiffre d'affaires total.

Au-delà de nos résultats financiers, 2025 a été une année de profonde transformation, avec des investissements record dans nos futurs moteurs de croissance :

Un investissement record dans les technologies et l'intelligence artificielle (IA) : l'année 2025 a été marquée par des investissements record dans la tech, afin de capitaliser sur la présence mondiale de L'Oréal avec une agilité encore plus grande. L'IA est au cœur de notre nouvelle stratégie, créatrice de valeur pour nos consommateurs, nos fonctions, nos collaborateurs et notre entreprise.

Une année record pour l'innovation : la croissance, en 2025, a été alimentée par notre « plan de stimulus beauté ». Cette année, nous avons déposé un nombre record de 725 brevets,

promettant toujours plus d'innovations de rupture à venir. L'Oréal a également été reconnu par le magazine *Fortune* comme l'entreprise la plus innovante d'Europe, tous secteurs confondus.

Une année record pour les fusions-acquisitions : l'arrivée de Dr.G, Medik8 et Color Wow vient idéalement compléter notre offre sur des niches clés. Nous avons encore renforcé notre position de leader dans le luxe avec Jacquemus et Kering Beauté. Nous saisissons de nouvelles opportunités de croissance dans des segments adjacents de la beauté en forte croissance grâce à notre co-entreprise avec Kering dans le domaine de la longévité et à notre participation accrue dans Galderma.

En termes de perspectives, nous sommes prêts à surfer sur toutes les tendances qui tirent notre marché : l'essor de la classe moyenne mondiale, l'accélération de l'e-commerce et la sophistication croissante des routines beauté. Grâce à notre stratégie multi-divisions, nous sommes idéalement placés pour conquérir de nouvelles parts de marché dans toutes les catégories et toutes les régions. Nous continuerons à tirer parti de nos capacités d'innovation afin de saisir de nouvelles opportunités et d'étendre nos frontières.

L'Oréal aborde l'année 2026 plus fort que jamais. Notre réussite reposera toujours sur ce qui fait notre ADN : notre culture et la passion de nos collaborateurs. Ensemble, nous sommes prêts à accélérer notre croissance et à continuer de mener l'industrie de la beauté vers un avenir prometteur et passionnant.

Conseil d'Administration

Dans un environnement toujours plus volatil, la stabilité de la gouvernance de L'Oréal est essentielle à sa performance et à la réalisation de ses engagements à long terme.

Le Conseil d'Administration a pour mission de définir les orientations stratégiques de l'entreprise, de veiller et d'assurer le suivi de leur mise en oeuvre, et d'en contrôler la bonne gestion.

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration comprend 17 membres. Sa composition est équilibrée avec, aux côtés du Président et du Directeur Général, trois administrateurs issus de la famille Bettencourt Meyers (dont l'un est Vice-Président du Conseil), détentrice de 34,79 % du capital, deux administrateurs liés à la société Nestlé (dont l'un est Vice-Président du Conseil), détentrice de 20,16 % du capital, huit administrateurs indépendants et deux administrateurs représentant les salariés.

Après 28 années au sein du Conseil, Mme Françoise Bettencourt Meyers n'a pas souhaité le renouvellement de son mandat, arrivé à échéance en 2025. Le lien pérenne et solide qui unit la famille fondatrice Bettencourt Meyers à L'Oréal est un atout inestimable pour le Groupe qui demeure. Il est assuré à la fois par la présence de MM. Jean-Victor et Nicolas Meyers au sein du Conseil, ainsi que celle de la société holding familiale Téthys.

Un Conseil qui exerce pleinement son rôle d'impulsion stratégique et d'arbitrage à long terme

La composition du Conseil assure une diversité de profils, de nationalités, d'expériences en France et à l'international, ainsi que de compétences en lien avec les grandes transformations actuelles (industrie, nouvelles technologies, RSE...).

La complémentarité d'expertises, la liberté de jugement et la hauteur de vue des administrateurs sont fondamentales à l'analyse en profondeur des enjeux de L'Oréal.

Les administrateurs s'assurent collégialement que les décisions suivies concourent à la mise en oeuvre des grandes orientations stratégiques. Ils veillent également à la prise en compte constante des sujets de développement durable, d'éthique, ainsi que de la Raison d'Être, qui sont parties intégrantes du modèle de croissance de L'Oréal.

Le Conseil s'est réuni à huit reprises en 2025. Les Comités du Conseil émettent des recommandations riches, approfondies et argumentées, qui nourrissent les discussions du Conseil et éclairent ses décisions.

Au-delà des travaux portant sur le contrôle de la gestion économique et financière du Groupe et de la revue systématique et détaillée de l'activité et des résultats, le Conseil a travaillé en 2025, en présence des dirigeants, sur des sujets tels que les projets de transformation, les marchés stratégiques, la longévité ou bien encore le bilan à mi-parcours du programme L'Oréal pour le Futur et le plan de décarbonation.

Pleinement mobilisés, très actifs, les administrateurs participent de façon dynamique et assidue aux travaux du Conseil et de ses Comités, convaincus qu'une gouvernance exigeante est source de création de valeur pour l'entreprise et l'ensemble de ses parties prenantes.

Composition au 31 décembre 2025



Jean-Paul Agon



Nicolas Hieronimus



Jean-Victor Meyers



Paul Bulcke



Sophie Bellon
+ ●●



Patrice Caine
+ ●●



Fabienne Dulac
+ ●●



Béatrice Guillaume-Grabisch
●



Thierry Hamel
●◆



Aurélie Jean
+



Ilham Kadri
+ ●



Nicolas Meyers
●●



Alexandre Ricard
+ ●●



Jacques Ripoll
+ ●●



Isabelle Seillier
+ ●●



Société Téthys
●●



Benny de Vlieger
●◆

- + Indépendant⁽²⁾
- Comité Stratégie et Développement Durable
- Comité d'Audit
- Comité des Nominations et de la Gouvernance
- Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations
- ◆ Administrateur représentant les salariés

(1) Hors administrateurs représentant les salariés conformément au Code de commerce et au Code AFEP-MEDEF.

(2) Au sens des critères du Code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le Conseil d'Administration.

57,9
ans
d'âge moyen des
administrateurs

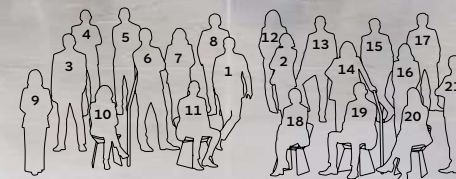
53 %
d'administrateurs
indépendants⁽¹⁾

L'ORÉAL
GROUPE



Comité Exécutif

À la tête des Divisions, des Directions fonctionnelles et des Zones géographiques, les membres du Comité Exécutif mettent en œuvre les orientations stratégiques et dirigent les activités de L'Oréal à travers le monde.



①

Nicolas Hieronimus
Directeur Général

②

Barbara Lavernos
Directrice Générale Adjointe -
Recherche, Innovation et Technologie

③

Alexis Perakis-Valat
Directeur Général
Amérique du Nord et L'Oréal USA

④

Vianney Derville
Directeur Général
Développement des marchés

⑤

Vincent Boinay
Directeur Général
Zone Asie du Nord et Directeur Général L'Oréal Chine

⑥

Antoine Vanlaeys
Directeur Général
Opérations

⑦

Ezgi Barcenas
Directrice Générale
Responsabilité Sociétale et Environnementale
et Fondation L'Oréal

⑧

Cyril Chapuy
Directeur Général
Luxe

⑨

Eva Yu
Directrice Générale
Travel Retail

⑩

Asmita Dubey
Directrice Générale
Digital et Marketing

⑪

Omar Hajeri
Directeur Général
Produits Professionnels

⑫

Delphine Viguié-Hovasse
Directrice Générale
Innovation et Prospective

⑬

Fabrice Megarbane
Directeur Général
Produits Grand Public

⑭

Myriam Cohen-Welgryn
Directrice Générale
Beauté Dermatologique

⑮

Jean-Claude Le Grand
Directeur Général
Relations Humaines

⑯

Blanca Juti
Directrice Générale
Relations Extérieures et Engagement

⑰

Vismay Sharma
Directeur Général
Zone Asie du Sud, Pacifique, Moyen-Orient
et Afrique du Nord

⑱

Ersi Pirishi
Directrice Générale
Zone Amérique latine

⑲

Christophe Babule
Directeur Général
Administration et Finances

⑳

Kerstin Bird
Directrice Générale
Zone Afrique Subsaharienne

㉑

Emmanuel Goulin
Directeur Général
Zone Europe

Stratégie

Les piliers de la beauté



Une vision claire

L'Oréal a établi une vision claire : notre Raison d'Être et « la beauté pour chacun » sont les sources d'inspiration qui nous guident dans la conception de produits et services de beauté innovants, répondant aux aspirations diverses de tous. Notre position de N°1 mondial de la beauté repose sur 116 ans d'expertise en science et en beauté, ancrée dans toutes les catégories de produits, à tous les niveaux de prix et dans toutes les Zones géographiques du monde.

Les nouvelles conquêtes de la beauté

En 2025, nous avons renforcé notre stratégie sur des segments de consommateurs clés tels que la Génération Z, les hommes et les personnes de plus de 60 ans en lançant de nombreuses innovations répondant à leurs besoins et aspirations beauté spécifiques. Par ailleurs, les populations croissantes et diversifiées des États-Unis et des marchés émergents, associées à de nouvelles frontières telles que l'esthétique et la longévité, façonneront l'avenir de la beauté pour de nombreuses années à venir.

Un modèle multipolaire, structurellement résilient

La force de notre modèle réside dans son aspect multipolaire : un portefeuille de marques complémentaires soutenu par un département Recherche & Innovation (R&I) puissant, et un réseau mondial de production et de distribution. Cet écosystème assure à L'Oréal agilité et réactivité pour s'adapter en temps réel aux réalités du marché.

Transformation

Saisir ce qui commence, à l'aide de l'IA



Une initiative mondiale

Notre transformation repose sur notre volonté de décrypter et de devancer les attentes de nos consommateurs, en identifiant et suscitant continuellement de nouvelles aspirations beauté. Une équipe dédiée pilote la feuille de route et la gestion du changement, en travaillant en synergie avec notre communauté mondiale d'acteurs de la transformation.

ONE L'Oréal

Combinant la force de notre envergure mondiale et de notre agilité locale, notre modèle « ONE L'Oréal » est notre atout-maître pour transformer la complexité en accélérateur de croissance. Grâce à l'harmonisation de nos méthodes de travail et au partage des meilleures pratiques entre chaque Division, Zone géographique et métier, nous renforçons notre présence mondiale tout en restant connectés aux consommateurs locaux et à leurs besoins.

L'IA transformative

L'intelligence artificielle nous aide à rendre la beauté plus personnelle et plus accessible. Nous avons formé plus de 65 000 collaborateurs à utiliser l'IA pour stimuler leur créativité et leur productivité. Guidés par nos principes de responsabilité et d'inclusion, nous employons l'IA pour soutenir nos équipes, écouter nos consommateurs et continuer à faire évoluer la beauté.

Éthique

Une boussole qui guide chaque collaborateur

L'Oréal s'est développé en tant qu'entreprise, en tant qu'employeur de choix et en tant que société responsable, grâce à des principes éthiques forts qui guident toutes les décisions individuelles et collectives.



Mettre l'éthique en pratique

Un leadership fort, des politiques et des processus clairs, ainsi qu'une communication et une formation continues favorisent un comportement éthique.

Éléments clés :

- Notre Code d'Éthique oriente les équipes vers des politiques concrètes dans les domaines tels que la sécurité et la qualité des produits.
- Un réseau mondial de 80 correspondants éthiques favorise l'intégrité à travers des directives, des processus et des formations.
- Nos principes pour une IA de confiance guident le développement des technologies émergentes selon une approche responsable, fondée sur la fiabilité, l'équité et une protection rigoureuse des données personnelles.



Nos principes éthiques

Les principes d'Intégrité, de Respect, de Courage et de Transparence de L'Oréal constituent les fondements de sa réputation. Ils servent de boussole quotidienne à tous nos collaborateurs. Notre ambition est de garantir que chacun adhère aux mêmes normes éthiques pour l'ensemble de nos marques, Divisions, marchés et métiers.



Intégrité



Respect



Courage



Transparence

Collaborateurs

Talent Factory par excellence

Être L'Oréalien, c'est faire partie d'une culture d'entreprise diverse. L'Oréal continue d'inspirer la créativité et l'ambition de ses 95 000 collaborateurs, et de bien d'autres.



Accompagner toutes les générations de talents

L'Oréal s'engage à développer une organisation centrée sur les compétences pour stimuler l'épanouissement individuel et la réussite collective – des apprentis aux collaborateurs expérimentés. En 2025, nous avons proposé un apprentissage en entreprise à plus de 1 000 jeunes, fait bénéficier plus de 1 000 jeunes diplômés du programme SeedZ, et déployé l'initiative *L'Oréal for all Generations* dans plusieurs pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie.



Une transformation au service de nos collaborateurs

En 2025, L'Oréal a franchi une étape majeure de sa transformation ONE L'Oréal avec le déploiement mondial des plateformes digitales One Profile et One Payroll. Réunissant l'ensemble des collaborateurs, cet écosystème unique de gestion des talents, de formation et de rémunération permet aux équipes RH et aux managers d'accompagner plus efficacement les employés dans leur parcours professionnel, leur développement et leurs objectifs.

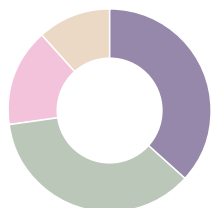
Performance financière



Le modèle multipolaire unique de L'Oréal permet de construire une dynamique de croissance profitable et pérenne.

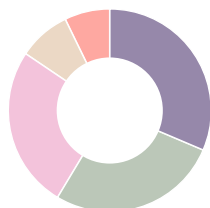
Répartition du chiffre d'affaires (en pourcentage)

Divisions



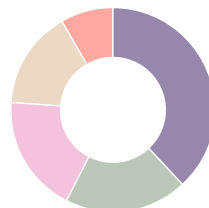
Produits Grand Public	37%
Luxe	35%
Beauté Dermatologique	16%
Produits Professionnels	12%

Zones géographiques



Europe	34%
Amérique du Nord	27%
Asie du Nord	23%
SAPMENA-SSA ⁽¹⁾	9%
Amérique latine	7%

Catégories⁽²⁾



Soin de la peau	37%
Maquillage	19%
Soins capillaires	18%
Parfums	15%
Coloration	8%

L'e-commerce a dépassé la barre des 30% pour la première fois

Chiffre d'affaires réalisé en e-commerce⁽³⁾ **13 Mds €**

Pourcentage du chiffre d'affaires consolidé **> 30%**

Croissance des ventes en ligne **+ 200 pb**

(1) Asie du Sud, Pacifique, Moyen-Orient, Afrique du Nord et Afrique Subsaharienne.

(2) Le total peut ne pas représenter 100 %, car seules les catégories principales sont incluses.

(3) Inclut les ventes sur les sites en propre de L'Oréal, les ventes aux pure players du e-commerce et la part du e-commerce dans les ventes aux distributeurs traditionnels (sur la base de données déclaratives non auditées).

Croissance solide et marges record

Chiffre d'affaires

44,05 Mds €

+ 4,0% en croissance
à données comparables⁽⁴⁾
+ 1,3% à données publiées

Résultat d'exploitation

8,89 Mds €

+ 2,4% de croissance

Marge d'exploitation

20,2%

du chiffre d'affaires

Bénéfice net par action⁽⁵⁾

12,71 €

en croissance de 0,4%

Investissements

3,4%

du chiffre d'affaires

Dettes nettes⁽⁶⁾

2,1 Mds €

Capitalisation boursière⁽⁷⁾

195,7 Mds €

(4) À données comparables : à structure et taux de change identiques.

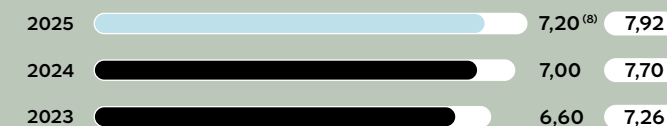
(5) Résultat net dilué par action, hors éléments non récurrents part du Groupe.

(6) Incluant la dette de location.

(7) Au 31 décembre 2025.

Politique dynamique envers les actionnaires

Progression continue du dividende : + 2,9%⁽⁸⁾

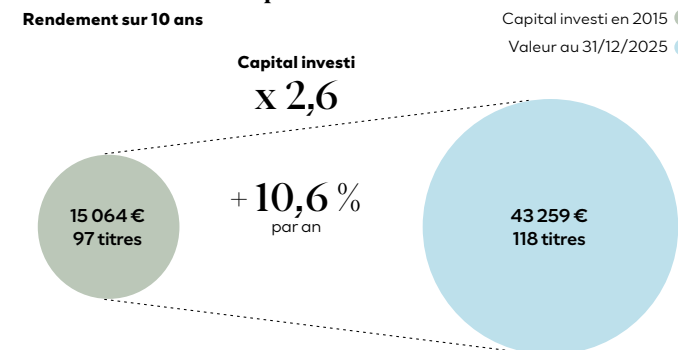


L'Oréal récompense la fidélité de ses actionnaires :

Dividende majoré de 10%
pour les actions inscrites au nominatif⁽⁹⁾

Rentabilité totale pour l'actionnaire

Rendement sur 10 ans



Cet indicateur constitue une mesure synthétique qui intègre à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes hors impôts sur la plus-value de cession et sur les dividendes, sur la base du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2025.

Rendement total pour l'actionnaire, pour près de 15 000 € investis en actions L'Oréal, dividendes réinvestis, hors frais bancaires et fiscalité.

Taux de rendement actuariel⁽¹⁰⁾

+ 4,8% par an, sur 5 ans
+ 10,6% par an, sur 10 ans
+ 11,1% par an, sur 20 ans

Taux de rendement actuariel sur la base du cours du 31 décembre 2025.

(8) Sur la base d'un dividende de 7,20 € proposé à l'Assemblée Générale du 24 avril 2026.

(9) Dividende majoré de +10% pour les actions continûment inscrites au nominatif depuis deux années calendaires au minimum, dans la limite de 0,5% du capital pour un même actionnaire.

(10) Sur la base du cours du 31 décembre 2025.

Progrès social et environnemental

De la lutte contre le dérèglement climatique à la protection des ressources naturelles, en passant par l'accélération de la circularité et le renforcement de la résilience des populations, les actions de L'Oréal s'appuient sur les sciences environnementales les plus avancées et une volonté de progrès permanent.



L'Oréal pour le Futur

Le programme L'Oréal pour le Futur accompagne la transformation durable du Groupe depuis 2020 et témoigne de notre profonde conviction que performance économique et responsabilité environnementale et sociale sont indissociables.

L'Oréal pour le Futur s'articule autour de quatre piliers essentiels :

- accélérer la transition climatique ;
- préserver la nature ;
- créer un modèle circulaire ;
- soutenir les communautés.

Pour les résultats complets de L'Oréal pour le Futur, consultez le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Distinctions



Score Triple A pour la 10^e année consécutive



16,6 Risque faible



84 /100 Médaille Platinum pour la 4^e année consécutive



Reconnue pour la 16^e fois dans le classement des entreprises les plus éthiques au monde



Top 10 au classement Universum (écoles de commerce)



Classée parmi les 5 meilleures entreprises au monde pour la diversité et l'inclusion pour la 3^e année consécutive (4^e)



Top 100 des meilleures entreprises mondiales en termes d'égalité pour les femmes sur le lieu de travail (18^e)

Progrès 2025 vers nos objectifs

Accélérer la transition climatique



100 % d'énergie renouvelable
atteint pour nos sites opérés et nos boutiques⁽¹⁾

Préserver la nature



67 % des ingrédients
utilisés dans nos formules issus de la nature⁽²⁾
ou de matériaux recyclés

Créer un modèle circulaire



37 % de réduction
de l'utilisation de plastique vierge dans nos emballages par rapport à 2019, en valeur absolue

Soutenir les communautés



+ de 5 millions
de personnes ont bénéficié des programmes d'engagement sociétaux de nos marques

(1) Magasins pour lesquels nous avons souscrit un contrat d'électricité.
(2) D'origine végétale et minérale.



Consommateurs

+ de 7 milliards

de produits distribués dans le monde



Clients et distributeurs

Partenariats

mis en place, notamment avec Carrefour en France et JD.com en Chine, pour décarboner l'industrie de la beauté et encourager une consommation durable



Communautés

+ de 5 millions

de personnes soutenues à travers les programmes d'engagement sociétaux de nos marques



Collaborateurs

45 000

collaborateurs sont actionnaires L'Oréal

Création de valeur

Chez L'Oréal, la performance économique et l'exemplarité sociale et environnementale sont intimement liées. Cette ambition de double excellence guide nos choix d'investissement sur le long terme, afin de créer de la valeur durable et de la partager avec l'ensemble de nos parties prenantes.



Pour en savoir plus, scannez ce code QR ou rendez-vous sur lorealrapportannuel2025.com

Un nouvel éclairage sur la valeur économique de L'Oréal

1 emploi L'Oréal = 16

emplois générés dans le monde

1,6 million

d'emplois soutenus dans le monde entier

194 Mds €

d'activité économique générée à l'échelle mondiale

Source : Étude Asterès Impact socio-économique mondial - 21 pays + empreinte mondiale 2025.



Fournisseurs

115 000 bénéficiaires

de notre programme d'Achats Inclusifs



Pouvoirs publics

3,3 Mds €

d'impôts et de taxes reversés aux États et collectivités



Communauté scientifique et startups

725 brevets

et 140 articles scientifiques publiés



Actionnaires

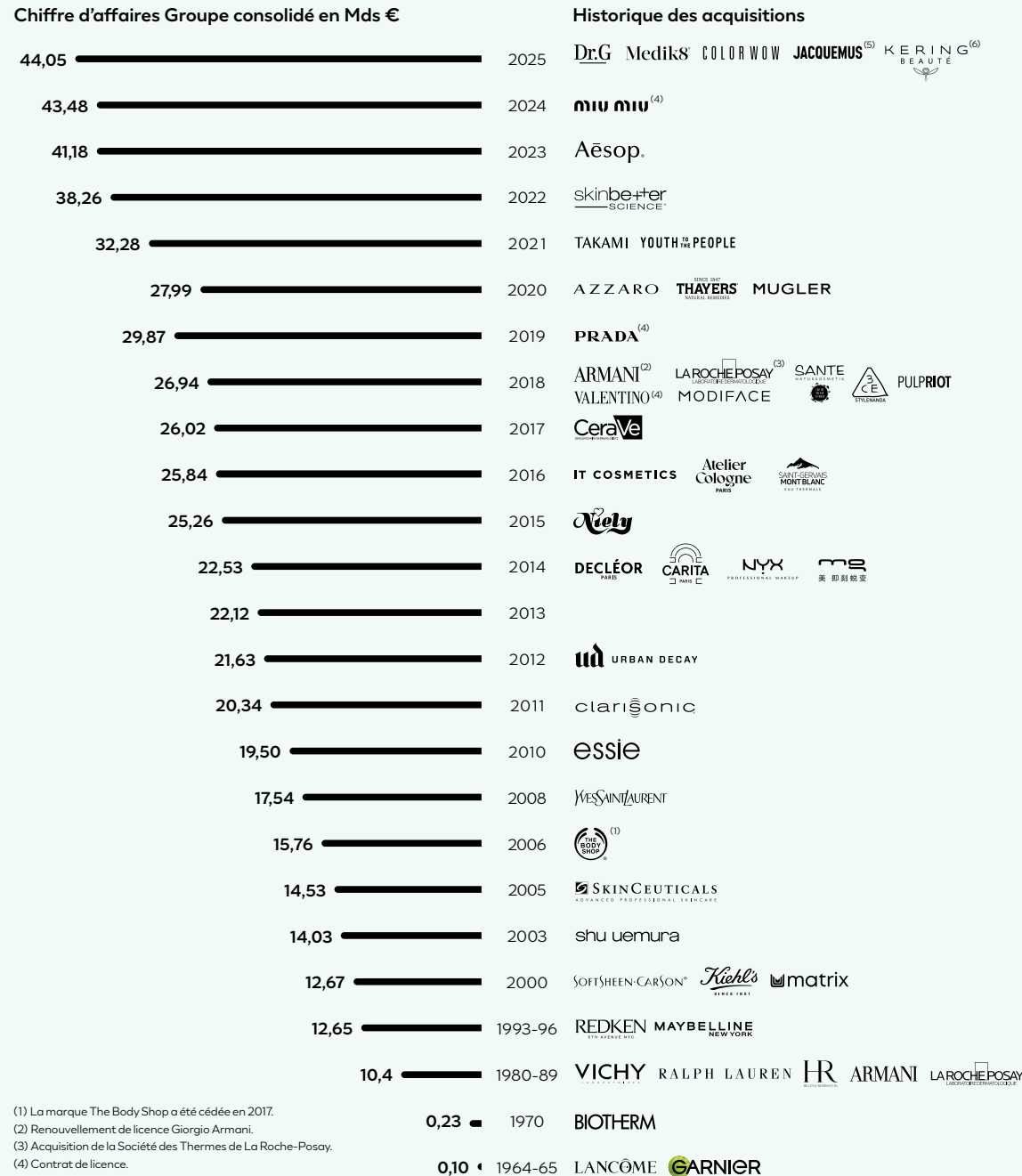
+ 10,6 %⁽¹⁾

de rendement total pour l'actionnaire (plus de 10 ans)

(1) Basé sur le cours de l'action au 31 décembre 2025.

Acquisitions

Grâce à des acquisitions ciblées, L'Oréal a bâti un portefeuille de marques unique au monde afin de répondre à toutes les aspirations de beauté, dans leur infinie diversité. L'année 2025 a marqué une étape historique en matière d'acquisitions, s'inscrivant dans la lignée de décennies d'investissements stratégiques qui ont façonné le groupe L'Oréal d'aujourd'hui.



(1) La marque The Body Shop a été cédée en 2017.

(2) Renouvellement de licence Giorgio Armani.

(3) Acquisition de la Société des Thermes de La Roche-Posay.

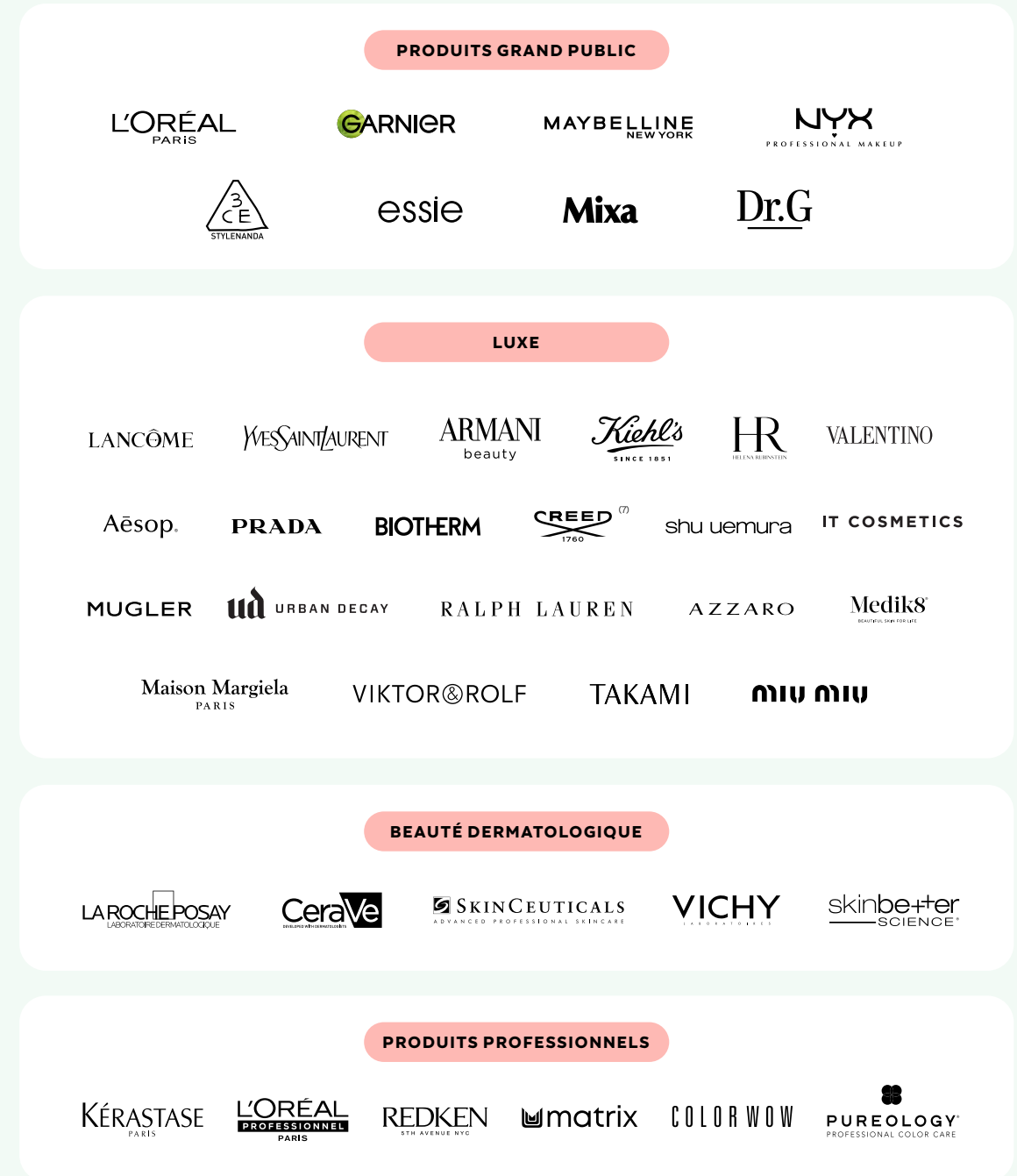
(4) Contrat de licence.

(5) Contrat de licence et investissement minoritaire.

(6) Acquisition de Creed, contrat de licence Balenciaga et Bottega Veneta. Réalisation de la transaction attendue à la fin du premier trimestre 2026.

40 marques internationales

Les marques de L'Oréal sont organisées en Divisions, développant chacune une vision spécifique de la beauté par univers de consommation et circuit de distribution.



(7) Sous réserve des autorisations habituelles et de la conclusion prochaine de la transaction.

Produits Grand Public

Démocratiser la beauté pour conquérir de nouveaux publics

L'Oréal Paris - Garnier - Maybelline New York - NYX Professional Makeup - 3CE by Stylenanda
Essie - Mixa - Dr.G - Niely - Vogue - Dark and Lovely - Thayers

Gagner de nouveaux segments de consommateurs



Grâce à des innovations ciblées et à des stratégies de marque performantes, la Division étend son rayonnement et séduit de nouveaux consommateurs issus de segments démographiques en forte croissance : les passionnés de beauté de la Génération Z hyper-connectés, ainsi que les hommes et les femmes de plus de 60 ans. Ainsi, L'Oréal Paris répond aux besoins de beauté des femmes matures à travers sa gamme Age Perfect, avec l'actrice Gillian Anderson comme nouvelle égérie.

+3,5%

de croissance du chiffre d'affaires de la Division, à données comparables⁽¹⁾

L'innovation : du Brésil vers le monde

Le centre de Recherche & Innovation de L'Oréal au Brésil crée des produits capillaires et de soin de la peau de rupture qui sont désormais prêts pour la scène mondiale. À cet égard, la ligne de soins Garnier Vitamin C Toque Seco passe du statut de best-seller local à un déploiement mondial en moins d'un an. Parallèlement, la gamme L'Oréal Paris Dream Liso propose des formules avancées de shampooings, après-shampooings et sérums pour les cheveux lisses ou lissés.



Faire des vagues dans le soin capillaire

Les consommateurs adoptent des routines capillaires de plus en plus sophistiquées. La Division a poursuivi sur sa lancée en proposant une nouvelle génération de produits de rupture. Garnier a ainsi introduit le traitement Fructis Curls Method, tandis que L'Oréal Paris a lancé la gamme Elvive Growth Booster.



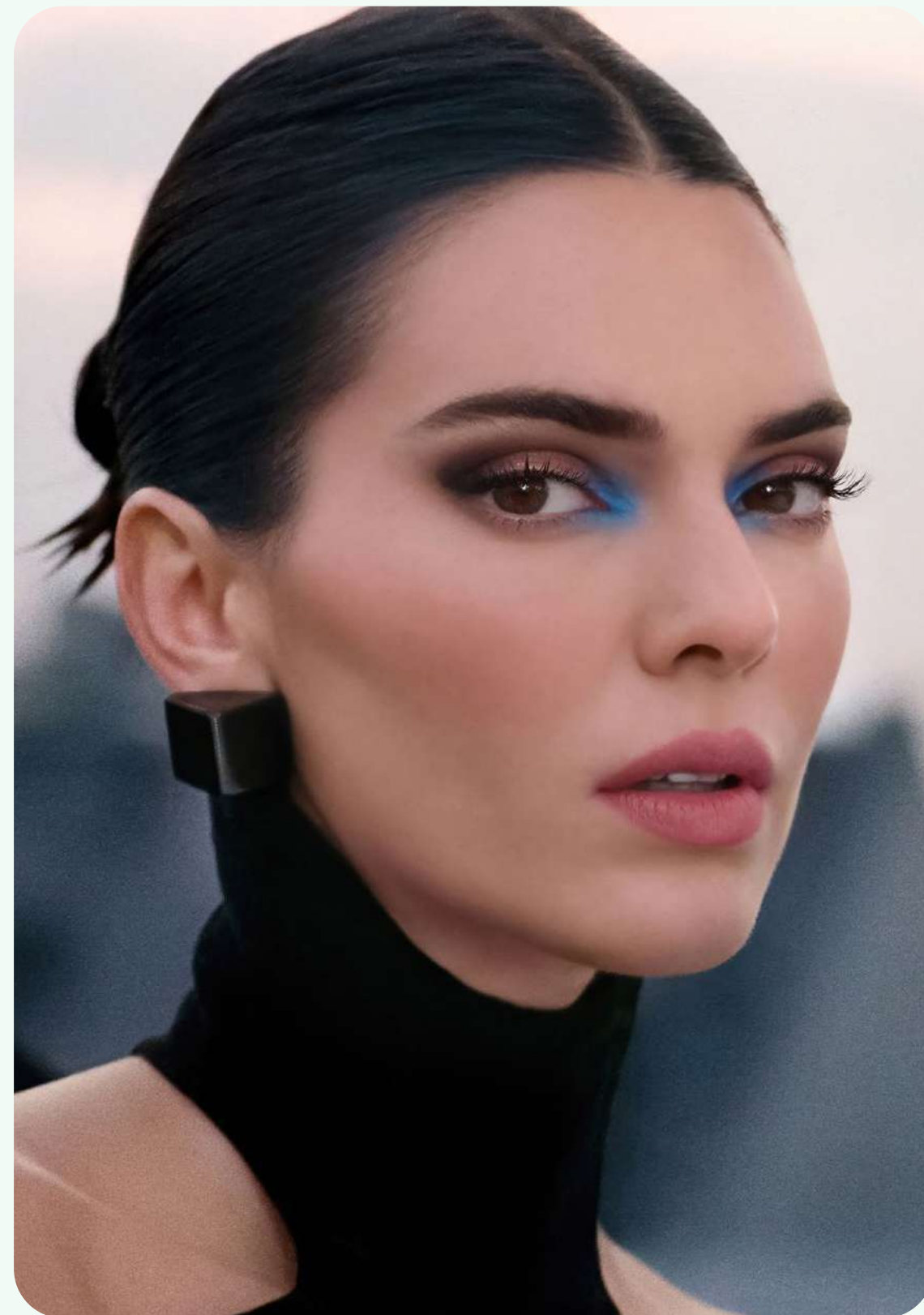
La créativité « indie » de NYX Professional Makeup

La Division excelle dans la construction de marques qui créent du lien avec les consommateurs en capitalisant sur les tendances virales. De ce fait, NYX Professional Makeup continue de séduire les nouveaux consommateurs de la Génération Z. En 2025, de nouvelles collaborations avec le monde du divertissement incluent des collections inspirées par le film *Minecraft* et la série télévisée *Bridgerton*.



Retrouvez l'intégralité des faits marquants de la Division des Produits Grand Public sur lorealrapportannuel2025.com

(1) À données comparables : à structure et taux de change identiques.



Luxe

Une quête perpétuelle de l'extraordinaire

Lancôme - Yves Saint Laurent - Armani Beauty - Kiehl's - Helena Rubinstein - Valentino - Aēsop - Prada
Biotherm - Creed - Shu Uemura - IT Cosmetics - Mugler - Urban Decay - Ralph Lauren - Azzaro - Medik8
Maison Margiela - Viktor&Rolf - Takami - Cacharel - Miu Miu - Youth To The People - Diesel - YueSai
Atelier Cologne - Bottega Veneta - Balenciaga - Carita

Une alliance historique avec Kering dans le luxe



L'Oréal et Kering ont annoncé un partenariat exclusif de long terme qui traduit une stratégie d'expansion ambitieuse dans des catégories à fort potentiel. Cet accord comprend l'acquisition de la prestigieuse Maison Creed, leader de la parfumerie de niche de luxe. Il couvre également des licences exclusives de 50 ans pour la création de produits de beauté et de parfums pour les marques couture de Kering (Bottega Veneta, Balenciaga et Gucci⁽²⁾) et une co-entreprise à 50/50 pour explorer les opportunités de développement dans les domaines du luxe, du bien-être et de la longévité.

+2,8%

de croissance du
chiffre d'affaires de
la Division, à données
comparables⁽¹⁾

Parfum : une expertise unique

L'Oréal Luxe continue de dominer un marché des parfums en plein essor⁽³⁾. La Division s'appuie sur un portefeuille hautement complémentaire de marques iconiques et sur une expertise pionnière en matière de création de parfums, garantissant l'excellence de l'ingrédient au flacon. Nos meilleures ventes telles que Libre et MYSLF d'Yves Saint Laurent, Paradoxe de Prada, La Vie Est Belle de Lancôme, Born in Roma Donna et Uomo de Valentino, Polo de Ralph Lauren et Acqua di Giò d'Armani figurent toujours parmi les top 15 des parfums au monde⁽⁴⁾.



Perpétuer la vision de la beauté de Giorgio Armani

C'est avec une profonde tristesse que nous avons appris le décès de Monsieur Giorgio Armani. Nos 27 années de partenariat avec Monsieur Armani ont été exceptionnelles : Armani Beauty est devenue une marque mondiale incontournable, figurant aujourd'hui parmi les 10 premières marques de beauté de luxe⁽³⁾ et ayant rejoint le club des marques milliardaires du Groupe. Cette réussite témoigne de notre capacité à traduire avec succès l'ADN des maisons de couture en produits et expériences de beauté exceptionnels.

Luxe médical par L'Oréal

S'appuyant sur son avance en matière de recherche scientifique, d'innovation et de soin de la peau premium, L'Oréal Luxe est à l'avant-garde de la nouvelle tendance du « luxe médical », l'association de produits de pointe et de services exclusifs de haute technologie. Via nos marques existantes telles que Helena Rubinstein, Takami et Lancôme, mais aussi notre acquisition de la marque britannique Medik8, nous avons enrichi notre gamme de soins de la peau et élargi le choix offert aux consommateurs dans ce segment en pleine croissance.



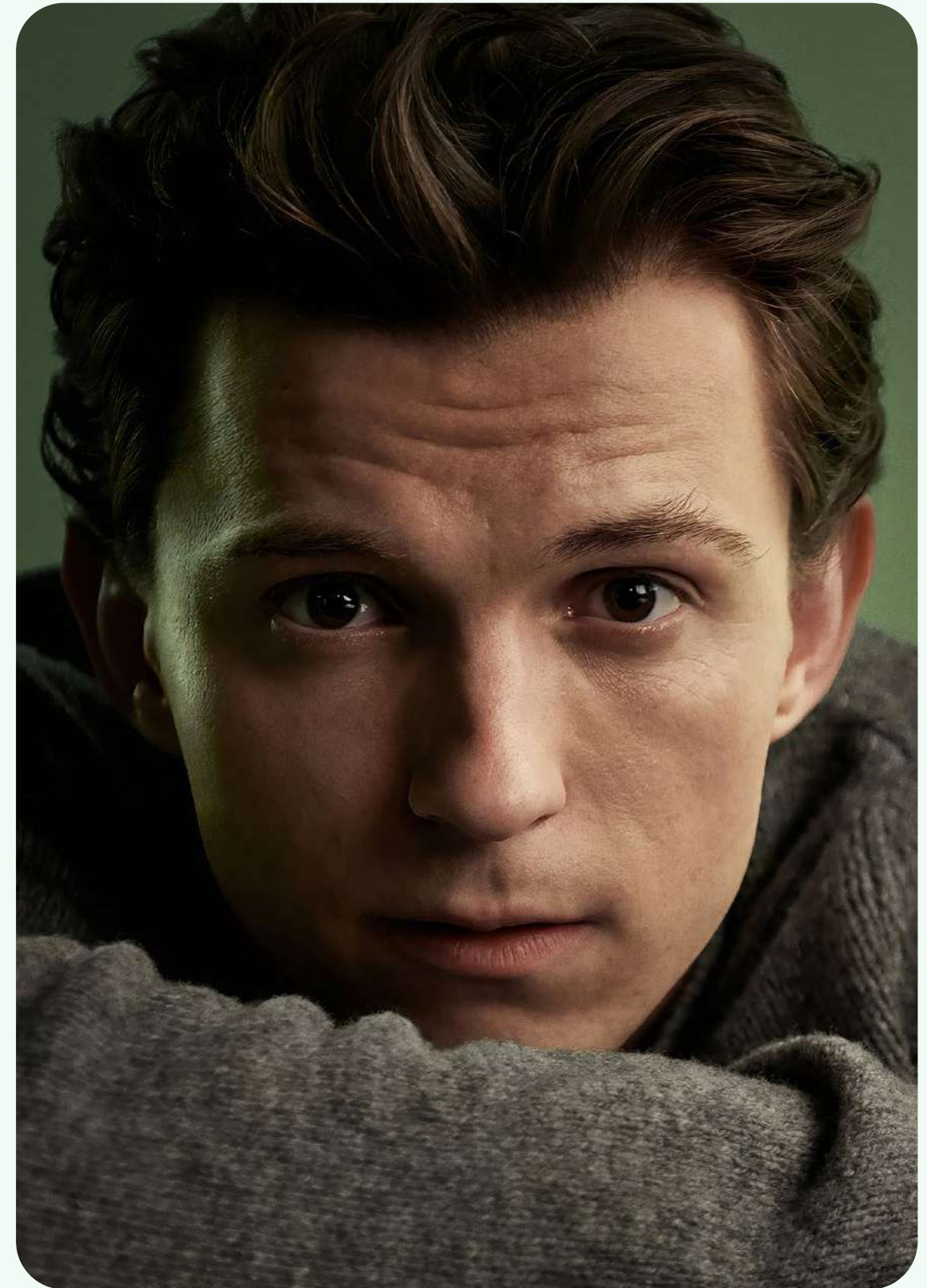
Retrouvez l'intégralité des faits marquants de la Division Luxe sur lorealrapportannuel2025.com

(1) À données comparables : à structure et taux de change identiques.

(2) Démarrant après l'expiration de la licence actuelle avec Coty.

(3) Données issues de différents panels incluant le Travel Retail : Circana - Nielsen - Market Vector - Beauty Research - Segmenta.

(4) Données issues de différents panels excluant le Travel Retail : Circana - Nielsen - Market Vector - Beauty Research - Segmenta.



Beauté Dermatologique

Une approche globale de la santé et de la beauté de la peau

La Roche-Posay - CeraVe - SkinCeuticals - Vichy - Skinbetter Science

La Beauté Dermatologique à l'ère de l'esthétique



La popularité des traitements esthétiques croît partout dans le monde, stimulant la demande de produits haute performance utilisés avant et après les interventions. À l'échelle mondiale, SkinCeuticals est reconnue comme la marque numéro un en médecine esthétique⁽²⁾. Son récent sérum A.G.E. Interrupter Ultra est une formule doublement brevetée offrant un effet lifting visible ; testé sur des patients sous traitement GLP-1⁽³⁾, il traite l'effet « visage Ozempic » – le relâchement cutané lié à une perte de poids rapide.

+5,5%

de croissance du chiffre d'affaires de la Division, à données comparables⁽¹⁾

La santé des cheveux et du cuir chevelu sous les projecteurs

En s'appuyant sur une science avancée, la Division crée les soins capillaires dermatologiques. Vichy Dercos Aminexil Clinical Booster R.E.G.E.N. applique la science de la longévité pour lutter contre la chute des cheveux et favoriser une pousse saine. CeraVe, marque numéro un recommandée par les dermatologues aux États-Unis⁽⁴⁾, s'est diversifiée dans le capillaire avec sa première gamme antipelliculaire.



Champion de la protection solaire

Malgré l'importance de la protection solaire, son usage quotidien reste faible. La Division innove avec de nouvelles textures et formulations pour faciliter l'adoption quotidienne de l'indice SPF par les consommateurs. Les lancements de 2025 incluent Anthelios UVAIR™ SPF 50+ de La Roche-Posay et le Fluide Anti-taches Anthelios UV Mune 400.



Démocratiser l'accès à la santé cutanée

La Division milite activement pour la santé cutanée mondiale via le programme *L'Oréal Act for Dermatology*, doté de 20 millions d'euros. 2025 a vu le lancement du *Global Skin Health Observatory* (Observatoire mondial de la santé de la peau), la première étude complète visant à évaluer les défis d'accès aux soins dermatologiques à travers 158 pays.



(1) À données comparables : à structure et taux de change identiques.

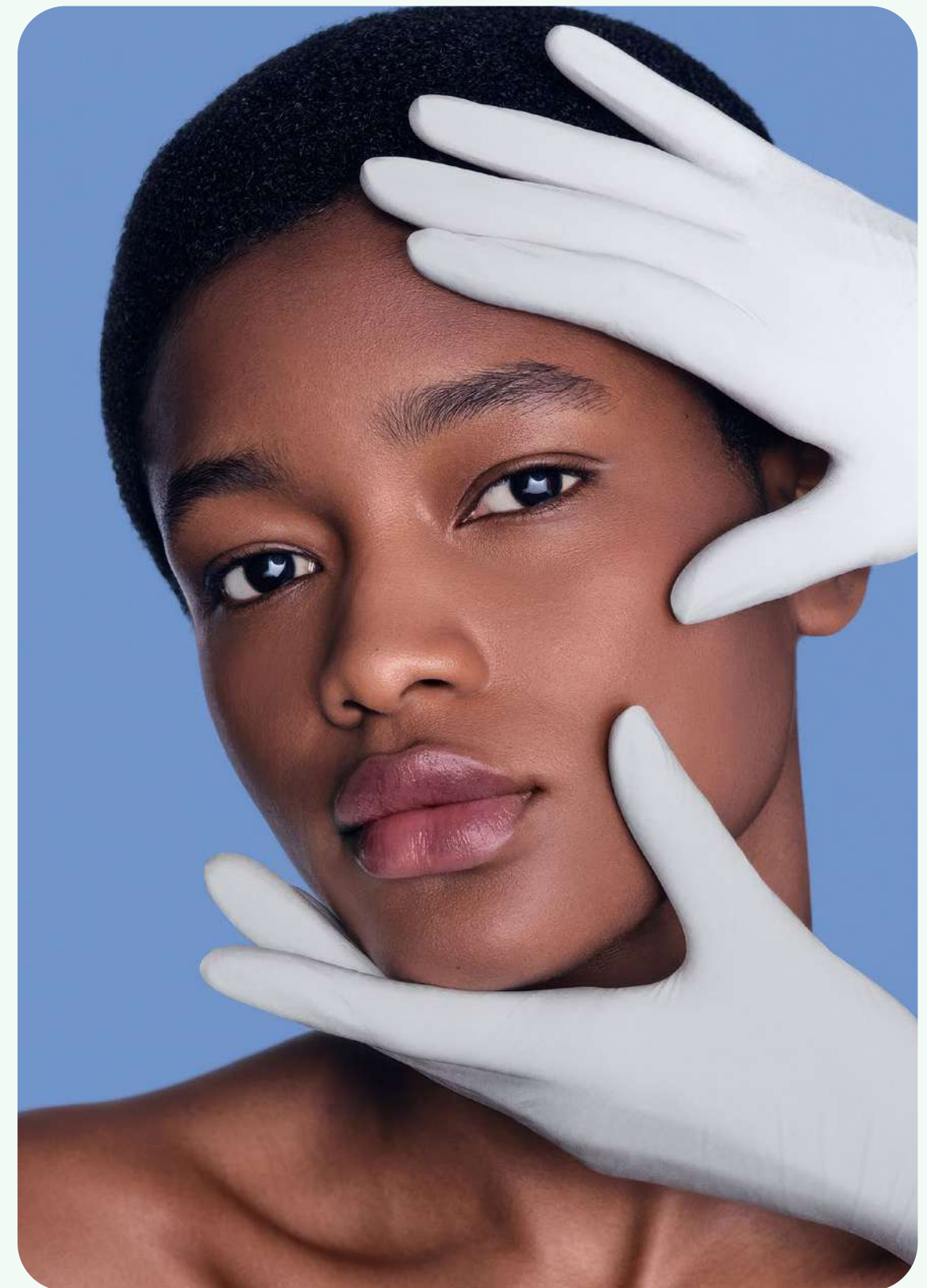
(2) Publication Kline FY25, États-Unis + Chine + Europe, prestataires de soins médicaux, en valeur de ventes.

(3) Moradi, Amir et al. "Clinical Efficacy of a Flavo-Proxylane Topical Regimen Pre- and Post-Ultrasound Procedure for Subjects Undergoing Glucagon-Like Peptide-1 (GLP-1) Receptor Agonist Therapy." Poster: P0689.

(4) QVIA, enquête ProVoice, données sur 12 mois glissants à compter de janvier 2025.



Retrouvez l'intégralité des faits marquants de la Division Beauté Dermatologique sur lorealrapportannuel2025.com



Produits Professionnels

Inventer le futur de la beauté professionnelle

Kérastase - L'Oréal Professionnel - Redken - Matrix - Color Wow - Pureology - Biolage
Shu Uemura Art of Hair - Pulp Riot - Mizani



Surperformer le marché du soin du cheveu premium

La Division des Produits Professionnels a enregistré une croissance de +15% en soin du cheveu premium, portée par des soins « super-héros » et des innovations de rupture. En 2025, nous avons poursuivi la premiumisation de notre offre, en lançant par exemple la gamme Gloss Absolu de Kérastase, le sérum jour & nuit Acidic Bonding Concentrate 24/7 de Redken et avec l'acquisition de Color Wow, l'une des marques de styling et soins capillaires professionnels les plus dynamiques au monde.

+7,5%

de croissance du chiffre d'affaires de la Division, à données comparables⁽¹⁾

Une relation unique avec les professionnels de la coiffure

La Division aide plus de trois millions de professionnels de la coiffure, grâce à des outils digitaux, des formations et des produits de pointe, à redynamiser leur activité et à élever la qualité des services de leur salon. Au-delà de la formation, nous sommes résolument engagés à soutenir notre industrie, en promouvant le bien-être et la durabilité. Depuis 2023, plus de 190 000 professionnels ont été sensibilisés à la santé mentale via le programme Head Up. En parallèle, notre programme « Coiffeurs pour le Futur » accompagne les salons dans leur transition écologique.



Un modèle omnicanal diversifié

Notre Division renforce sa présence en salon et enregistre une croissance à deux chiffres en distribution sélective et en e-commerce. Ces canaux complémentaires représentent 39% de notre chiffre d'affaires total. Grâce aux innovations *Beauty Tech* comme K-SCAN, de Kérastase, nous fournissons aux coiffeurs les données et la technologie nécessaires pour offrir des services à forte valeur ajoutée.

Accélérer sur les marchés émergents

La demande croissante des consommateurs en soin du cheveu premium soutient la forte dynamique de notre Division sur les marchés émergents, comme le Brésil, le Mexique, les pays du GCC et l'Inde. Kérastase a ouvert trois spas orientés vers les soins du cheveu et du cuir chevelu en Arabie saoudite. Ces spas proposent des diagnostics exclusifs, des traitements et des rituels personnalisés.

Retrouvez l'intégralité des faits marquants de la Division des Produits Professionnels sur lorealrapportannuel2025.com

(1) À données comparables : à structure et taux de change identiques.





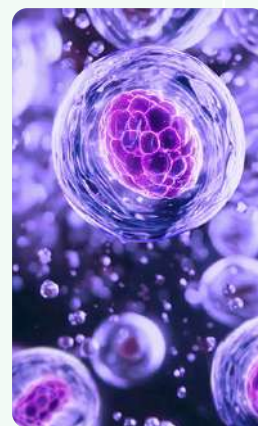
Inspirer le futur de la beauté

Chaque jour, nous inventons le futur de la beauté pour la rendre plus personnalisée, inclusive et durable, en nous appuyant sur notre esprit d'innovation et notre agilité, augmentés par la Tech et l'IA.



Recherche & Innovation : les nouvelles frontières de la beauté

Né de la science, propulsé par la technologie, L'Oréal est animé par une profonde culture de l'innovation. Nos 4 000 chercheurs repoussent les frontières de la connaissance sur la peau, les cheveux, le cuir chevelu et créent des innovations de rupture répondant aux normes de qualité et de sécurité les plus strictes.



Explorer les nouvelles frontières de la longévité dans la beauté

L'Oréal est le fer de lance de la révolution de la longévité dans la beauté, s'appuyant sur plus de 15 ans de recherche dédiée. Nos solutions incluent la Crème Fondante Absolue Longevity de Lancôme, le Booster Vichy Aminexil R.E.G.E.N. conçu pour lutter contre la chute des cheveux et stimuler la repousse, des outils de diagnostic avancés tels que Cell BioPrint, qui mesure les biomarqueurs de longévité en quelques minutes, ainsi que des appareils de beauté (*beauty devices*) qui boostent la pénétration des produits.



Pour en savoir plus, scannez ce code QR ou rendez-vous sur lorealrapportannuel2025.com

Réinventer une beauté qui reflète la diversité du monde

D'ici 2040, les deux tiers de la population mondiale auront une peau riche en mélanine, et 43 % auront les cheveux ondulés, bouclés ou frisés⁽¹⁾. Cette diversité nourrit notre capacité d'innovation, portée par notre Recherche Avancée pour chaque type de peau et de cheveu. En soin de la peau, Anthelios UVAIR SPF, de La Roche-Posay, offre une protection solaire quotidienne et une hydratation adaptée à la diversité des carnations ; pour le soin capillaire, la gamme Fructis Curls Method et Acidic Bonding Curls de Redken élargissent notre offre pour les cheveux bouclés, frisés et crépus.



⁽¹⁾ Suivi mondial des usages (*global usage tracker*), Capillaire et Styling États-Unis 2023, population féminine en millions, TCAC 2023-2040.

La Beauty Tech accélère grâce à l'IA

Les données, combinées aux technologies de nouvelle génération et amplifiées par l'intelligence artificielle, accélèrent notre capacité à créer de nouvelles expériences beauté personnalisées pour les consommateurs.

Unir l'art et la science pour conquérir les cœurs et les esprits

L'Oréal redéfinit sa relation avec les consommateurs en accélérant son marketing par de puissantes synergies entre créativité humaine et technologies de pointe. CreAltech, notre laboratoire interne de création de contenu beauté basé sur l'IA, permet à des milliers d'utilisateurs de générer des images et ressources uniques, pour diverses plateformes et audiences. Cette technologie est le fruit d'une collaboration rapprochée avec nos principaux partenaires, Nvidia, Google et Adobe.



Pour en savoir plus, scannez ce code QR ou rendez-vous sur lorealrapportannuel2025.com

L'Oréal : un terrain de jeu idéal pour les innovateurs

Nommée « entreprise la plus innovante » d'Europe par le magazine *Fortune*, L'Oréal conjugue son expertise interne de la beauté et de la technologie avec le meilleur de l'innovation et des talents externes issus de tous les secteurs. Nous collaborons avec divers partenaires, startups, universitaires, incubateurs et géants de la tech, tandis que notre utilisation de l'intelligence artificielle se développe de jour en jour. En 2025, plus de 65 000 collaborateurs ont été formés à une utilisation responsable de l'IA générative, afin de tirer parti des nouvelles technologies pour booster l'innovation.



L'excellence opérationnelle au cœur de notre chaîne de valeur

Véritables piliers du Groupe, les équipes Opérations transforment l'innovation en beauté tangible, avec un souci constant de qualité, de sécurité et de performance, tout en respectant les ambitions environnementales et sociales de L'Oréal.



L'agilité à grande échelle

L'équipe Opérations s'adapte en permanence pour concevoir, approvisionner et fabriquer nos produits au plus près des consommateurs, et assurer une distribution efficace et réactive. En 2025, de nouvelles lignes de soins de la peau ont intégré notre usine de Saint-Quentin et la capacité de production parfum a été doublée à Gauchy, en France. Notre excellence opérationnelle repose sur les données, la technologie et l'IA : notre fulfillment center à Suzhou, en Chine, a battu un nouveau record en 2025 en expédiant 157 000 colis en 24 heures.

Décarbonation : 100 % d'énergies renouvelables

Une étape historique a été atteinte cette année : 100 % d'énergie renouvelable pour tous nos sites opérés et magasins⁽¹⁾, le fruit de nos investissements dans les énergies renouvelables et d'une politique d'efficacité énergétique rigoureuse menée à l'échelle mondiale. Nous nous impliquons auprès de nos fournisseurs afin de les aider à accélérer leur propre trajectoire de décarbonation. Le groupe L'Oréal a été reconnu comme *Supplier Engagement Leader* par le CDP pour la septième année consécutive.



Pour en savoir plus, scannez ce code QR ou rendez-vous sur lorealrapportannuel2025.com



(1) Magasins pour lesquels nous avons souscrit un contrat d'électricité.

Défendre le progrès environnemental et social

Soutenir les acteurs du changement pour une beauté durable

L'Oréal a lancé L'AcceleratOR – un programme d'innovation durable doté de 100 millions d'euros sur cinq ans – afin de favoriser le passage à l'échelle de technologies de rupture qui soutiennent la transformation durable de L'Oréal et de l'ensemble de l'industrie de la beauté. Ce programme se concentre sur sept domaines clés, dont la résilience de l'eau; les ingrédients et matériaux alternatifs; l'élimination de l'utilisation du plastique issu des énergies fossiles; et l'amélioration de la circularité. Treize entreprises ont été sélectionnées pour y participer, avec la possibilité de lancer des projets pilotes de six à neuf mois et de les déployer à l'échelle des opérations internationales du Groupe.

L'ACCELERATOR

En tant que leader mondial de la beauté, L'Oréal a la responsabilité d'impulser un changement concret et significatif. Nos actions sont ancrées dans les dernières avancées de la science environnementale et portées par une volonté d'amélioration continue.

Soutenir les communautés via le Fonds L'Oréal pour les Urgences Climatiques

En 2025, le Fonds L'Oréal pour les Urgences Climatiques a soutenu divers projets visant à renforcer la résilience des communautés, à donner aux populations vulnérables les moyens de gérer les risques climatiques et à fournir une aide humanitaire. Au Kenya, nous collaborons avec Slum Dwellers International à Nairobi, où nous intégrons la santé mentale à la résilience climatique. Nous nous appuyons sur un réseau de soutien entre pairs dirigé par des jeunes au sein de six quartiers informels, mobilisant leurs groupes d'action climatique pour la jeunesse, qui compte 1 300 membres.



Pour en savoir plus, scannez
ce code QR ou rendez-vous sur
lorealrapportannuel2025.com



Édité par la Direction de la Communication Financière
et par la Direction des Relations Extérieures & Engagement.

Vos interlocuteurs

Actionnaires individuels

Pascale Guérin, Angélique Fruchtenreich
relations_actionnaires_individuels@loreal-finance.com

Numéro vert dédié aux actionnaires :

0 800 666 666

De l'étranger : + 33 140 148 050

Uptevia

La Défense – Cœur Défense Tour A
90-110 Esplanade du Général de Gaulle
92400 Courbevoie

Analystes financiers et investisseurs institutionnels

Eva Quiroga
relations_investisseurs@loreal-finance.com

Journalistes

Brune Diricq
corporatepress@loreal.com

L'ORÉAL

Société Anonyme
au capital de 106 756 605,60 euros
632 012 100 R.C.S. Paris
Code LEI 529900J1IGG6F7RKVIS3
Siège administratif : 41, rue Martre – 92117 Clichy Cedex
Tél : 01 47 56 70 00
Siège social : 14, rue Royale – 75008 Paris
www.loreal-finance.com

Crédits photo

McCann Agency / Mona Tougaard / Viktor&Rolf (couverture et 4^e de couverture), Thomas Laisné / L'Oréal (p.4, p.7), Stéphane de Bourgies / L'Oréal (p.7), Alain Buu / L'Oréal (p.7, p.19), L'Oréal (p.7, p.17, p.32, p.33, p.34), Thomas Gogny / Divergence / L'Oréal (p.7), Harald Schnauder / L'Oréal (p.7), Emmanuel Crooy / L'Oréal (p.7), Antoine Doyen / Pernod Ricard (p.7), Hermance Triay (p.7), ANKA Lab / L'Oréal (p.7), Téthys (p.7), Nathaniel Goldberg / L'Oréal (p.8), Cass Bird / Gillian Anderson / L'Oréal Paris (p.10, p.22), L'Oréal CreAltech (p.11), Bénédicte Brocard / L'Oréal (p.12, p.19), Chloé Gassian / L'Oréal (p.13), Txema Yeste / Kendall Jenner / L'Oréal Paris x Mugler (p.14), Agence Odds / L'Oréal (p.16, p.17, p.18, p.32, p.34), POCO Santamaria / L'Oréal (p.17), Istock (p.18), Anairam / Matrix (p.18), Lancôme (p.18), Plastics for Change / Garnier (p.19), Antoine Tardy / L'Oréal Recherche & Innovation (p.19, p.31), Dorian Huet / Garnier (p.22), Tendril Studio / L'Oréal Paris (p.22), NYX PMU Studio / NYX Professional Makeup / Jaychelle Yamanoza (p.22), Diego Armando Mendoza / Kendall Jenner / L'Oréal Paris x Mugler (p.23), Luna Conte / Valentino (p.24), Creed (p.24), Medik8 (p.24), Glenn Lechford / Tom Holland / Prada (p.25), Cornelia Adams / SkinCeuticals (p.26), Studio ACD / La Roche-Posay (p.26), McCann Agency (p.26), Antoine & Charlie / Vichy (p.26), Antoine & Charlie / La Roche-Posay (p.27), Color Wow (p.28), Phenomene / L'Oréal (p.28), Mariana / Matrix (p.28), McCann / Sabrina Carpenter (p.29), Daphné Launay / Myrtille Revemont / Helena Rubinstein (p.30), L'Oréal Recherche & Innovation (p.31), IT Cosmetics (p.31), Agence Superbien / L'Oréal (p.32), Romain Le Brun / L'Oréal Opérations (p.33), KYCTV Kenya (p.34), L'Oréal / DR, X. **Création et réalisation : MANTU**

Les positions concurrentielles et parts de marché détenues par les Divisions et marques du Groupe citées dans ce rapport reposent sur des études, panels et enquêtes obtenus auprès d'organismes ou de sociétés spécialisées ou, en l'absence d'études complètes, résultent d'estimations réalisées par L'Oréal sur la base d'éléments statistiques disponibles.



Vous avez entre les mains un document conçu et produit dans une approche bas carbone. Le papier Novatec Matt utilisé pour cette publication est certifié PEFC, produit à partir de fibres de bois vierges issues de forêts gérées durablement et a reçu l'Écolabel européen. L'imprimeur, engagé dans une démarche écoresponsable, est labellisé Imprim'Vert®, certifié ISO 14001 et distingué EcoVadis Or. Le format de cette publication a été optimisé pour limiter le gaspillage de papier.

La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau A et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes en situation de handicap moteur de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce, à partir de n'importe quel support informatique.

Découvrez la beauté de la performance

Scannez ce code QR pour explorer
davantage de contenus exclusifs



lorealrapportannuel2025.com